



# les Cahiers

SYNTHÈSE DES TRAVAUX

Octobre 2014

# n°20

## Conseil de Développement

Lille Métropole

# VIE ASSOCIATIVE ET DYNAMIQUE MÉTROPOLITAINE

## Contribution du Conseil de développement

Le secteur associatif représente un poids économique et « humain » important dans la métropole. On y recense 20 000 associations et 3100 structures employeurs générant 46 300 emplois. Par ailleurs, un habitant sur trois est bénévole dans une association, ce qui représente, selon l'Observatoire Métropolitain de la vie associative, 19 000 équivalents temps plein.

Bien que ce secteur relève de la compétence communale, la réalité de la vie associative (activités, périmètres d'action, partenariats...) déborde très fréquemment de cette limite administrative.

**C'est pourquoi le Conseil de développement s'est auto-saisi de la question de la dynamique associative; il propose de l'intégrer à part entière, et non pas comme une variable d'ajustement, dans la stratégie de développement territorial de Lille Métropole.**

Aussi, plusieurs enjeux nécessitent de trouver une réponse au niveau intercommunal:

- la place des associations dans le développement économique métropolitain (complémentarité avec les entreprises et le secteur de l'Économie Sociale et Solidaire);
- le rôle des associations dans le projet de territoire en tant que parties prenantes des politiques publiques;
- le poids des associations dans le dialogue civil, la démocratie locale et l'éducation populaire;

- les nouvelles formes de gouvernance des associations à l'horizon 2020/2030 et leurs relations avec les collectivités territoriales et les acteurs économiques;
- la place des associations dans la construction de l'Eurométropole.

Les associations sont des acteurs majeurs et des partenaires incontournables des politiques publiques territoriales. Aussi, le Conseil de développement souhaite que Lille Métropole porte une véritable ambition politique sur la dynamique associative métropolitaine. Dans un contexte de raréfaction des fonds publics, l'objectif n'est pas d'encourager le financement de projets associatifs, mais de développer une stratégie d'animation territoriale favorisant la coopération et la co-production entre les parties prenantes de l'action territoriale: associations, entreprises privées, collectivités territoriales...

Cela pourrait se traduire par trois actions essentielles:

- encourager le rapprochement des associations autour de projets d'intérêt général;
- favoriser les collaborations entre associations, entreprises privées ou publiques et collectivités territoriales;
- engager une dynamique inter-associative à l'échelle de l'Eurométropole.

BASSIN  
MINIER  
NORD-PAS DE CALAIS  
UNESCO



# ASSOCIATIONS ET DÉVELOPPEMENT MÉTROPOLITAIN

## 1. Coopération et mutualisation

De plus en plus contraintes budgétairement, les organisations (publiques ou privées) optent pour la concentration ou l'intégration. C'est également le cas dans le secteur associatif, où les mutualisations sont surtout matérielles.

Il nous semble toutefois nécessaire d'aller plus loin et de susciter une démarche créative entre les associations pour faire émerger, sur le territoire métropolitain, des projets communs.

L'objectif est de faire travailler différentes associations sur un projet partagé dont les finalités peuvent être diverses (répondre à des besoins non couverts, améliorer la qualité des services rendus...) mais devant s'ancrer dans un contexte local et répondre à un besoin spécifique du territoire.

Créer ces passerelles entre les associations est la condition sine qua non pour que celles-ci puissent être associées comme partenaires de l'action publique locale. Aussi, il faut passer d'une logique de «secteur d'activités» à une logique «horizontale», sans toutefois altérer l'identité de chacun. Lille Métropole pourrait encourager les expérimentations favorisant le décloisonnement du secteur associatif.

### Chiffres clés

Au niveau métropolitain, environ 16% des associations sont des employeurs, soit :

- 3% du PIB,
- près de 9,6% de l'emploi total,
- 15,6% de l'emploi privé.

Source : CRESS Nord-Pas de Calais d'après Insee CLAP/DADS 2010.

### ➔ Comment faciliter les rapprochements entre associations à l'échelle métropolitaine ?

#### 1/ Connaître pour agir

- **Soutenir l'Observatoire métropolitain de la vie associative comme outil d'information, d'analyse et d'animation** de la vie associative métropolitaine afin de donner plus de visibilité à la ressource des territoires ;

- **Créer une synergie à l'échelle métropolitaine en initiant des échanges entre les différents acteurs**: Lille Métropole, le Mouvement Associatif (ex-CPCA), la Chambre Régionale de l'Économie Sociale et Solidaire (CRESS), l'association Acteur Pour une Économie Solidaire (APES), les Maisons Des Associations (MDA)...

- **Favoriser la communication entre les réseaux existants.**

#### 2/ Consolider le système d'accompagnement et d'appui pour les associations

- **Reconnaître et soutenir les structures d'appui** (les maisons des associations, le Centre de Ressources et d'Information des Bénévoles (CRIB), etc.) en favorisant leurs actions à l'échelle métropolitaine ;

- **Initier un rapprochement entre Lille Métropole et les dispositifs et structures d'appui existants**: Accompagnement et Développement de la Vie Associative (ADVA), Union Régionale Interfédérale des Oeuvres et organismes Privés Sanitaires et Sociaux (URIOPSS)...

- **Encourager la formation croisée des bénévoles et des salariés des associations** pour accompagner la nécessaire qualification des acteurs et s'insérer dans des dispositifs projets existants ;

- **Promouvoir les groupements d'employeurs** (association réunissant plusieurs structures qui se regroupent pour recruter du personnel qu'elles ne pourraient employer seules) qui permettent de sécuriser juridiquement les processus de mutualisation ;

- **Consolider les outils financiers au service du monde associatif**, en particulier sur les hauts de bilan et besoins en fonds de roulement, et sensibiliser les services instructeurs sur ce sujet.

#### 3/ Développer le dispositif d'«appel à initiatives»

- **Mettre en place un système d'interaction dans lequel Lille Métropole favoriserait les «appels à initiatives»**, inversant ainsi la logique d'appels d'offres ;

- **Conforter le dispositif d'appels à projets «Entreprendre autrement à Lille Métropole»** en introduisant, comme critère de «sélection», le partenariat : les projets, autour desquels plusieurs associations et d'autres acteurs du territoire se regroupent, pourraient recevoir une bonification lors de l'analyse des offres.



## 2. Collaboration entre associations, entreprises privées et collectivités territoriales

Les associations mènent des actions d'intérêt général indispensables à la société et sont des acteurs humains et économiques incontournables. Pourtant, le secteur associatif est en profonde mutation et est confronté à un enjeu de pérennité. **Ainsi, la mise en relation des performances de l'entreprise et des associations serait source de valeur ajoutée et permettrait de contribuer à la performance sociale et économique d'un territoire.**

Il existe de multiples formes de collaboration

entre entreprises et associations allant de la moins intégrée comme le soutien financier via le don, à des dispositifs de projets communs.

**Ce sont ces derniers qu'il convient d'encourager sur le territoire métropolitain et national** (où ils sont peu développés comparativement aux pays anglo-saxons). Ils permettent, d'une part, de pérenniser des projets associatifs et, d'autre part, d'impacter favorablement la performance globale des entreprises tout en contribuant à la dynamique économique et sociale du territoire.

La réussite de ces collaborations réside dans la capacité des associations et des entreprises à créer des **intérêts partagés, à se mettre dans une posture gagnant-gagnant.**

Pour ce faire, Lille Métropole doit encourager le développement de pratiques socialement innovantes à même de faire émerger des pôles de coopération associations/entreprises/collectivités territoriales portant sur les différentes filières économiques de notre territoire.

### → Comment Lille Métropole peut-elle valoriser ou impulser de nouveaux modes de co-élaboration entre les entreprises, les associations et les collectivités territoriales ?

#### 1/ Faire émerger des pôles territoriaux de coopération économique (PTCE) et sociale sur le territoire métropolitain

Les PTCE fédèrent, sur un territoire donné, des acteurs de l'économie sociale et solidaire, des associations, des chercheurs, des très petites et moyennes entreprises (TPE et PME) et des collectivités territoriales pour travailler ensemble sur une filière, un secteur, un projet.

Lille Métropole pourrait promouvoir ces dispositifs en **lançant des appels à «PTCES»** (Pôles Territoriaux de Coopération Economique et Sociale) **dans des filières identifiées comme**

étant structurantes pour la métropole et répondant à un besoin local.

#### 2/ Articuler les actions métropolitaines à la charte de partenariat

L'objectif n'est pas de créer une charte supplémentaire mais plutôt de **décliner la «Charte d'engagements»** signée le 14 février 2014 par l'Etat, les collectivités territoriales et le Mouvement Associatif, sur notre territoire. Elle constitue un cadre de partenariat fixant les modalités de concertation entre la puissance publique, le secteur associatif et l'initiative privée.

#### Partenariat liés aux politiques publiques

Dans le contexte de l'acquisition de nouvelles compétences par les métropoles, dans des domaines touchant le milieu associatif (Loi MAPAM), et de leur implication dans la politique de la ville via l'installation de conseils citoyens (Loi LAMY), les associations doivent **trouver de nouveaux modes de partenariats pour mener efficacement l'action publique locale.**

Il s'agit donc pour Lille Métropole de **considérer les associations comme des partenaires essentiels, pouvant être actrices du projet métropolitain en tant que parties prenantes des politiques publiques.**

## 3. Dimension transfrontalière

Le Conseil de développement souhaite également transposer cette dynamique collaborative entre associations, initiative privée et pouvoirs publics à l'échelle de l'Eurométropole Lille-Kortrijk-Tournai. Il a donc proposé au Forum, instance de démocratie participative supra-territoriale d'échelle eurométropolitaine, d'être un lieu d'échange favorisant l'émergence et le développement de projets collaboratifs.

Cette échelle de co-production est d'autant plus intéressante au regard de l'ambition sociale de l'Europe qui propose, via les programmes européens Interreg 2014-2020, le financement de projets tripartites (français, wallons, flamands). L'Eurométropole pourrait appuyer, notamment politiquement, certains projets ; elle pourrait ensuite leur donner de la visibilité voire les labelliser.

Certains secteurs d'activités semblent propices au développement de projets bi ou tripartites :

- le textile, reliant les territoires français, wallon et flamand ;

- les technologies numériques ;  
- la jeunesse ;  
- l'emploi et la mobilité professionnelle ;  
- l'environnement et particulièrement l'eau...

### → Quel peut être le rôle de Lille Métropole pour appuyer cette dynamique transfrontalière ?

#### 1/ Soutenir les projets associatifs et inter-associatifs (euro)métropolitains

Lille Métropole pourrait apporter un **appui aux projets portant une dimension de développement (euro)métropolitain déposés dans le cadre d'Interreg.** Ce soutien pourrait prendre la forme d'une labellisation, d'une contribution technique au montage du projet voire d'un complément de financement.

#### 2/ Aider la création d'une cellule d'appui

Elle regrouperait des associations (euro)métropolitaines autour de thématiques portées par Lille Métropole ou l'Eurométropole, dans la perspective de produire des réponses communes à des appels à projets ou des marchés publics, dont ceux issus de l'Europe.

➔ Contribution consultable sur :

<http://www.lillemetropole.fr/cms/home/outils/kiosque-publications/publications-du-conseil-de-dev.html>



## LUC DE BACKER

Co-pilote, avec Gérard Tonnelet (représentant de l'URIOPSS), du groupe de travail « Vie associative et dynamique métropolitaine »  
Président de la Maison des Associations de Tourcoing  
Président du Réseau National des Maisons des Associations

# Interview

### Pourquoi un groupe de travail du Conseil de développement souhaite-t-il interpeller Lille Métropole ?

Les relations avec le secteur associatif relèvent de la compétence des communes. Cependant la réalité de la vie associative déborde très fréquemment les limites communales. Que ce soit au niveau des actions, du recrutement des bénévoles, des partenariats, des financements, le territoire communal n'est plus le seul pertinent. En tout cas, il est souvent débordé par les mobilités des acteurs associatifs ou par le niveau des enjeux.

Parmi toutes les réalités qui constituent la vie associative, nous avons donc voulu distinguer celles qui trouveraient plus efficacement leur réponse au niveau de la communauté urbaine.

Quelques grands enjeux peuvent être repérés, qui engagent directement la vie associative de notre territoire, et correspondent à des priorités et domaines de compétences que s'est donné Lille Métropole. Par exemple : le développement économique, l'innovation sociale, la construction d'une métropole européenne par une citoyenneté active.

### Pourquoi avoir mis l'accent sur la perspective transfrontalière ?

Lille Métropole développe un projet transfrontalier et européen. Les associations participent à cette réalité et seront au premier rang de ceux qui construisent l'Europe des citoyens. Des initiatives nombreuses ont déjà été prises (Route des associations, programmes Interreg...). Elles doivent pouvoir s'appuyer sur une volonté politique forte pour la construction d'une vraie métropole européenne.

### Les associations sont-elles bien organisées pour répondre à ces enjeux ?

Le mouvement associatif s'est construit selon une logique verticale, par grands secteurs thématiques (sport, culture, humanitaire etc.) structurés de façon souvent très cloisonnée. Or nous constatons que les habitants ne fonctionnent plus comme cela ! Ils ont des engagements plus divers, plus souples et construisent sur leurs lieux de vie des projets ouverts, transversaux. Les associations apprennent donc à travailler ensemble pour construire des projets inter-associatifs. Citons à cet égard l'Observatoire de la Vie Associative soutenu par Lille Métropole pendant trois ans et la création du Forum des 4 Maisons.

### Est-ce possible ?

Oui, je le crois. Par exemple, l'actuelle évolution de l'ex CPCA qui devient « Le Mouvement Associatif » en rassemblant plus largement qu'avant toutes les associations. De même, le développement du Réseau des Pôles-Ressources, et celui des Maisons des Associations confirme que les associations recherchent des lieux de soutien, d'accompagnement et de partage de projets.

### Qu'attendez-vous de Lille Métropole ?

Il est important que les associations participent au projet du territoire, dans une relation de co-construction qui prend en compte le projet propre de l'association. L'approche commune par commune n'est plus suffisante pour en assurer la cohérence. En revanche, une volonté fortement exprimée au niveau métropolitain aurait des répercussions très positives au niveau local.

### Dans quel cadre peut-on le faire ?

La charte signée le 14 février dernier entre l'État, les Collectivités territoriales et le Mouvement Associatif précise les engagements réciproques qui permettront de faire avancer les collaborations. Il nous revient de la décliner localement et de lui donner une réalité sur les huit territoires qui composent Lille Métropole, ainsi que sur l'ensemble de l'Eurométropole.

### Ce travail de co-construction est-il suffisamment reconnu aujourd'hui ?

C'est dans le respect de l'indépendance de leur projet, celui qui anime les bénévoles, que les associations trouvent leur énergie, ferment d'innovations sociales, et non pas simples relais des politiques publiques ou prestataires de service. L'engagement des bénévoles ne va pas de soi, il doit être soutenu et reconnu : c'est une richesse qui peut inspirer et nourrir les décisions politiques. Beaucoup d'associations connaissent des difficultés pour renouveler leurs cadres, pour assurer la pérennité de leurs actions, pour se qualifier... Une véritable reconnaissance ne peut se satisfaire de discours sympathiques, elle doit se concrétiser par des engagements dans un travail commun de dynamisation de notre territoire.

### VOS RÉACTIONS...

Contact :

Équipe de coordination

Tél. : (0033) (0)3 20 63 33 54

[conseildeveloppement@lillemetropole.fr](mailto:conseildeveloppement@lillemetropole.fr)

### RETROUVEZ LA CONTRIBUTION SUR LA VIE ASSOCIATIVE :

[www.lillemetropole.fr](http://www.lillemetropole.fr)

rubrique publications du Conseil de développement

### RETROUVEZ LES CAHIERS SUR :

[www.conseildeveloppement-lillemetropole.fr](http://www.conseildeveloppement-lillemetropole.fr)



Tél. (+33) (0)3 20 63 33 54  
Fax (+33) (0)3 20 63 73 99  
[conseildeveloppement@lillemetropole.fr](mailto:conseildeveloppement@lillemetropole.fr)  
[www.conseildeveloppement-lillemetropole.fr](http://www.conseildeveloppement-lillemetropole.fr)

## Conseil de Développement

Lille Métropole

Les Cahiers du Conseil de développement N°20 - octobre 2014

Directeur de la publication : Agnès Démoté

Rédaction : Hélène Chanson, Luc De Backer, Gérard Tonnelet et

l'équipe de coordination du Conseil de développement

Crédits photos : Lille Métropole, ADULM

et Conseil de développement de Lille Métropole

Impression : LMCU, 1 rue du Ballon, Lille

Dépôt légal : mars 2009 - ISSN : 2101-6615